

**Digitálna transformácia a národná kurikulárna reforma
primárneho a nižšieho stredného vzdelávania
v Slovenskej republike
(P176583)**

Metodická príručka

**na realizáciu odporúčaní uľahčujúcich prenos kurikula z národnej
úrovne na regionálnu úroveň a na úroveň škôl**

Február 2023
Globálna prax v oblasti vzdelávania
Región Európy a Strednej Ázie



© 2023 Medzinárodná banka pre obnovu a rozvoj / Svetová banka
1818 H Street NW
Washington DC 20433
Tel.: +1-202-473-1000
Internet: www.worldbank.org
ISBN: 978-80-565-1545-7
EAN kód: 9788056515457

Táto publikácia je výsledkom práce zamestnancov a externých spolupracovníkov Svetovej banky. Zistenia, výklady a závery obsiahnuté v tejto publikácii nemusia nevyhnutne vyjadrovať názory Svetovej banky, členov Výkonnej rady Svetovej banky či vlád štátov, ktoré zastupujú.

Svetová banka neručí za presnosť, úplnosť či aktuálnosť údajov použitých v tejto publikácii a nezodpovedá za chyby, opomenutia alebo nezrovnalosti v informáciách, ani zodpovednosť súvisiacu s použitím alebo nepoužitím uvedených informácií, metód, postupov či záverov.

Nič z toho, čo je uvedené v tomto dokumente, sa nemôže vykladať ani považovať za obmedzenie alebo zrieknutie sa výsad a imunit Svetovej banky, ktoré sú výslovne vyhradené.

Preklad z anglického originálu: **Digital Transformation and National Curriculum Reform of Primary and Lower Secondary Schools in Slovakia (P176583). Methodological Guide to the operationalization of recommendations facilitating the transfer of the enhanced curricula from the central level to the regional and school levels.** Zodpovednosť za slovenskú verziu prekladu nesie prekladateľ.

Preklad: Zuzana Zvirinská

Práva a povolenia

Na materiály obsiahnuté v tejto publikácii sa vzťahujú autorské práva. Svetová banka podporuje šírenie svojich poznatkov, preto je reprodukovanie tejto publikácie alebo jej častí povolené na nekomerčné účely a pod podmienkou, že je ako zdroj uvedená táto publikácia.

Akékoľvek otázky týkajúce sa práv a licenčných záležitostí, vrátane práva na reprodukciu v inom formáte či spracovanie diela, je potrebné adresovať na World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA; fax: +1-202-522-2625; e-mail: pubrights@worldbank.org.

Obsah

Zoznam skratiek.....	5
PodĎakovanie	6
Úvod	7
Zoznam navrhovaných odporúčaní zameraných na uľahčenie realizácie národného kurikula na národnej, regionálnej a školskej úrovni	8
Realizácia navrhovaných odporúčaní	9
1. Zabezpečiť konzistentnosť politík v rámci kurikulárnych reforiem a ich realizácie	9
2. Udržať proces realizácie politík na všetkých úrovniach	13
3. Zaisťiť podporu hlavných aktérov/príjemcov reforiem.....	16
4. Zabezpečiť pochopenie a zvnútornenie prechodu od ročníkov k vzdelávacím cyklom ako kľúčovým časovým jednotkám.....	19
5. Podporovať digitálnu transformáciu vzdelávania ako prostriedok na dosiahnutie cieľov kurikulárnej reformy, z ktorého majú učitelia i riaditelia prospech.....	21
6. Udržať regionálne centrá podpory učiteľov (RCPU) a vytvoriť medzi nimi a školami symbiózu	23
7. Vybudovať v RCPU dostatočné kapacity na to, aby poskytovali aj manažérske a líderské kapacity v oblasti výučby.....	26
8. Zaviesť digitálne, komplexné, interaktívne a na spätnú väzbu zamerané rámce hodnotenia podporujúce reformované kurikulá	29
9. Zabezpečiť, aby každý odborník zapojený do hodnotenia vzdelávania chápal, ako toto hodnotenie prispieva k dosiahnutiu vzdelávacích cieľov	33
10. Zaviesť mechanizmy koordinácie medzi rôznymi aktérmi a zainteresovanými subjektmi	36
11. Zapojiť poskytovateľov obsahu vzdelávania čo najskôr po sformovaní kurikula	39
Bibliografické odkazy	42

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Realizácia konzistentnosti kurikula na úrovni tvorby a hodnotenia politík

Tabuľka 2: Opatrenia podporujúce udržateľnosť na úrovni implementácie politík

Tabuľka 3: Trojfázový postup na získanie podpory zo strany učiteľov, rodičov a žiakov a jej mobilizáciu na dosiahnutie hlavných cieľov vzdelávacej politiky

Tabuľka 4: Opatrenia zamerané na podporu prechodu od ročníkov k vzdelávacím cyklom ako kľúčovým časovým jednotkám

Tabuľka 5: Opatrenia na podporu digitálnej transformácie vzdelávania na úrovni škôl, ktoré uľahčujú zavádzanie kurikula

Tabuľka 6: Ako reagovať na obavy učiteľov a riaditeľov súvisiace s novozriadenými RCPU a posilniť schopnosť škôl usmerňovať podporu z ich strany

Tabuľka 7: Opatrenia na podporu posilňovania líderstva vo vzdelávaní

Tabuľka 8: Ako môže vhodne nastavené hodnotenie podporiť realizáciu kurikula

Tabuľka 9: Opatrenia na zlepšenie pochopenia a prijatia toho, ako môže vhodne nastavené hodnotenie podporiť realizáciu kurikula zo strany učiteľov a riaditeľov

Tabuľka 10: Zavádzanie koordinačných mechanizmov medzi rôznymi aktérmi a subjektmi zapojenými do

realizácie kurikulárnej reformy

Tabuľka 11: Nastavenie spolupráce s poskytovateľmi (digitálneho) vzdelávacieho obsahu a príspevkov zo strany EdTech spoločností a akademických inštitúcií

Zoznam skratiek

DTV	:	Digitálna transformácia vzdelávania
EÚ	:	Európska únia
ĽZ	:	ľudské zdroje
MP	:	metodická príručka
MŠVVaŠ SR	:	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
ČŠ	:	členské štáty
NIVAM	:	Národný inštitút vzdelávania a mládeže
VZR	:	vysvetlenie zvoleného riešenia
RCPU	:	Regionálne centrá podpory učiteľov
OVP	:	odborné vzdelávanie a príprava
SB	:	Svetová banka

Pod'akovanie

Táto metodická príručka vznikla na základe ustanovení dohody uzatvorenej medzi Európskou komisiou vystupujúcou v mene Európskej únie a Medzinárodnou bankou pre obnovu a rozvoj, týkajúcej sa programového trustového fondu v rámci Časti II stratégie Europe 2020, ktorá bola podpísaná 16. augusta 2021. Príručku vypracoval tím autorov: Diego Ambasz (vedúci pracovnej skupiny a senior expert pre vzdelávanie, Globálna prax v oblasti vzdelávania, Región Európy a Strednej Ázie), Angela Demas (vedúca pracovnej skupiny a senior expertka pre vzdelávanie) a Jordan Iossifov (konzultant). Profesor Branislav Pupala poskytol autorom cenné pripomienky a spätnú väzbu k textu príručky.

Tím Svetovej banky ďakuje kolegom z Národného inštitútu vzdelávania a mládeže Slovenskej republiky, ktorí sa podieľali na projektových aktivitách, za ich angažovanosť, odhodlanie a vynikajúcu spoluprácu. Slovenský tím koordinovala Denisa Ďuranová (výskumná a vývojová zamestnankyňa pre oblasť jazykovej politiky a medzinárodnú spoluprácu, Národný inštitút vzdelávania a mládeže). Tím Svetovej banky je tiež vďačný Ágote Kovács (národná koordinátorka a Policy Officer, GR REFORM) za jej nepretržitú podporu a spoluprácu počas celého projektu.

Autori príručky pri svojej práci čerpali z rád a podpory Rity Almeida (Practice Manager, Globálna prax v oblasti vzdelávania, Región Európy a Strednej Ázie), Harryho Anthonyho Patrinsa (poradca Hlavného ekonóma, Región Európy a Strednej Ázie) a Lasseho Melgaard (regionálny zástupca pre Bulharsko, Českú republiku a Slovenskú republiku) a tiež z poznatkov Lalainy Noelinirina Rasoloharison (programová asistentka HECED).

Úvod

Svetová banka v rámci projektu *Digitálna transformácia a národná kurikulárna reforma primárneho a nižšieho stredného vzdelávania v Slovenskej republike (P176583)* zameraného na poradenské služby a analýzy podporuje vládu Slovenskej republiky pri realizácii reformy systému všeobecného vzdelávania. Projekt sa realizuje v spolupráci s Generálnym riaditeľstvom Európskej komisie pre reformy (GR REFORM) a je financovaný z nástroja technickej podpory Európskej únie.

Cieľom projektu je podporiť slovenské orgány pôsobiace v oblasti vzdelávania pri efektívnej realizácii digitálnej transformácie a zvyšovať kapacity na riadenie zavádzania kurikula v prostredí primárneho a nižšieho stredného vzdelávania na Slovensku.

Táto metodická príručka (MP) vychádza z analytickej správy¹ a z vysvetlenia zvoleného riešenia (VZR)², ktoré ponúka poznatky z realizácie kurikulárnych reforiem a digitálnej transformácie porovnateľných krajín, ako aj navrhované politické opatrenia a možnosti, ktoré by Slovensko malo pri realizácii svojej kurikulárnej reformy a prípravy digitálnej transformácie zvážiť. Na Slovensku sa za ostatné tri desaťročia uskutočnilo niekoľko pokusov o reformu vzdelávacieho systému, ale žiadny z nich nie je považovaný za úplný alebo úspešný. V porovnaní so susednými krajinami OECD sú výsledky žiakov v slovenskom vzdelávacom systéme naďalej slabšie, a práve uvedomenie si tohto deficitu viedlo k súčasnej kurikulárnej reforme.

Táto MP obsahuje konkrétne usmernenia týkajúce sa *implementácie, riadenia a vyhodnocovania kvality predchádzajúcich kurikulárnych reforiem a z nich vyplývajúcich odporúčaní* a zameriava sa na identifikáciu *opatrení a mechanizmov uľahčujúcich prenos kurikula z národnej na regionálnu úroveň a na úroveň škôl*. Príručka tiež ponúka rady na realizáciu odporúčaní vyplývajúcich z VZR, ktoré vzniklo ako súčasť tohto projektu, a ktoré už protistrana akceptovala. Nájdete v nej aj usmernenia týkajúce sa implementačných protokolov dvanástich špecifických odporúčaní, z ktorých každé možno uplatniť samostatne, ale synergický efekt ich realizácie sa znásobí, ak sa uplatňujú spoločne. Podobne ako *politické odporúčania*, ktoré sú voliteľné a potenciálne vzájomne nezávislé, aj protokoly upravujúce ich realizáciu je nutné vnímať ako akési technické odporúčania, pričom jednotlivé ich prvky sa môžu prispôbovať alebo i nahradiť inými. Je však potrebné povedať, že ponúknutý súbor politických odporúčaní a protokolov na ich realizáciu je navrhnutý tak, že jeho optimálny účinok možno dosiahnuť práve vtedy, ak sa zrealizujú všetky navrhnuté odporúčania.

Táto MP obsahuje rôzne časti, ktoré vychádzajú z textov VZR alebo sú ich (upravenými) citáciami. V záujme lepšej zrozumiteľnosti textu príručky sa autori rozhodli namiesto opakovaného odkazovania uviesť VZR ako kľúčový zdroj poznatkov na tomto mieste. VZR sa preto v texte osobitne uvádza ako zdroj len v prípadoch, keď to autori považovali za potenciálne prínosné pre čitateľa.

V kontexte vyššie uvedeného príručka naznačuje do akej miery a za akých podmienok by bolo vhodné, aby realizáciu ponúknutých technických odporúčaní (implementačných protokolov) sprevádzali zmeny a doplnenia legislatívneho rámca. Aby sa však zabránilo tomu, že zadanie vypracovať odporúčania v rámci relevantných *politik* (a príslušný sprievodný súbor technických protokolov na ich implementáciu) bude v dôsledku prekryvania časových, politických či ideologických interpretácií potenciálne vnímané ako súčasť *politického* procesu, táto metodická príručka len vo všeobecnosti uvádza kedy a kde by mohla vzniknúť potreba aj normatívne zdôvodniť

¹ Ambasz, Diego, Angela Demas, Jordan Iossifov, Hussein Abdul Hamid, and Branislav Pupala. Forthcoming 2023. Curriculum Reform from Policy Design at the National Level to Implementation at the School Level: Lessons Learned. [Čo prinesie rok 2023? Kurikulárna reforma od návrhu politiky na národnej úrovni po implementáciu na úrovni škôl: Poučenie z praxe] The World Bank, Washington, DC.

² Ambasz, Diego, Angela Demas, Jordan Iossifov. Forthcoming 2023. Policy Options Note. [Čo prinesie rok 2023? Vysvetlenie zvoleného riešenia] The World Bank, Washington, DC.

navrhované mechanizmy prenosu kurikulárnych zmien.

Zoznam navrhovaných odporúčaní zameraných na uľahčenie realizácie národného kurikula na národnej, regionálnej a školskej úrovni

1. Zabezpečiť konzistentnosť politík v rámci kurikulárnych reforiem a ich realizácie.
2. Udržať proces realizácie politík na všetkých úrovniach.
3. Zaistiť podporu hlavných aktérov/príjemcov reforiem.
4. Zabezpečiť pochopenie a zvnútornenie prechodu od ročníkov k *vzdelávacím cyklom ako kľúčovým časovým jednotkám*.
5. Podporovať digitálnu transformáciu vzdelávania ako prostriedok na dosiahnutie cieľov kurikulárnej reformy, z ktorého majú učitelia i riaditelia prospech.
6. Udržať regionálne centrá podpory učiteľov (RCPU) a vytvoriť medzi nimi a školami symbiózu.
7. Vybudovať v RCPU *dostatočné kapacity* na to, aby poskytovali aj manažérske a líderské kapacity v oblasti výučby.
8. Zaviesť *digitálne, komplexné, interaktívne a na spätnú väzbu zamerané* rámce hodnotenia podporujúce reformné kurikulá.
9. Zabezpečiť, aby každý odborník zapojený do hodnotenia vzdelávania chápal, ako toto hodnotenie prispieva k dosiahnutiu vzdelávacích cieľov.
10. Zaviesť mechanizmy koordinácie medzi rôznymi aktérmi a zainteresovanými subjektmi.
11. Zapojiť poskytovateľov obsahu vzdelávania čo najskôr po sformovaní kurikula.

Realizácia navrhovaných odporúčaní

1. Zabezpečiť konzistentnosť politík v rámci kurikulárnych reforiem a ich realizácie

Poznatky z iných krajín³ a skúsenosti získané v zahraničí, ale aj na Slovensku⁴ naznačujú akútnu potrebu *konzistentnosti v oblasti politík, udržateľnosti ich implementácie* a opatrení zameraných na prevenciu (alebo aspoň zmierňovanie) rizika prípravy a realizácie neúplných reforiem.

Na úrovni tvorby a hodnotenia politík môže Slovensko využiť prístup z iných krajín⁵, kde predchádzajúce veľké nárazové kurikulárne reformy postupne nahradili **kontinuálne procesy inovácie kurikula**.⁶ V rámci potreby *konzistentnosti politík a udržateľnosti ich realizácie* by sa Slovensko malo zamerať na navrhnutie a zavedenie súboru **stabilných, ale adaptabilných kurikul**.⁷

Nižšie navrhovaný súbor implementačného protokolu k prvému odporúčaniu zohľadňuje doteraz dosiahnutý pokrok v tejto oblasti, nakoľko reflektuje skúsenosti z predchádzajúcich pokusov o kurikulárnu reformu na Slovensku (napr. v rokoch 2008 alebo 2015), a najmä snahu zapojiť do procesu kurikulárnej reformy učiteľov a ďalších odborníkov z oblasti vzdelávania. Okrem toho tento dosiahnutý pokrok ďalej rozvíja a odporúča postupný prístup k nastavovaniu *stabilných, ale adaptabilných kurikul*.

³ Podrobnejšie pozri: Ambasz, Diego, Angela Demas, Iordan Iossifov, Hussein Abdul Hamid, and Branislav Pupala. Forthcoming 2023. Curriculum Reform from Policy Design at the National Level to Implementation at the School Level: Lessons Learned. [*Čo prinesie rok 2023? Kurikulárna reforma od návrhu politiky na národnej úrovni po implementáciu na úrovni škôl: Poučenie z praxe*] The World Bank, Washington, DC.

⁴ Tamže.

⁵ Vhodným príkladom je Holandsko. Pre viac príkladov a podrobností pozri: Ambasz, Diego, Angela Demas, Iordan Iossifov, Hussein Abdul Hamid, and Branislav Pupala. Forthcoming 2023. Curriculum Reform from Policy Design at the National Level to Implementation at the School Level: Lessons Learned. [*Čo prinesie rok 2023? Kurikulárna reforma od návrhu politiky na národnej úrovni po implementáciu na úrovni škôl: Poučenie z praxe*] The World Bank, Washington, DC.

⁶ Tamže.

⁷ Vysvetlenie a podrobnosti – pozri str. 13.

Tabuľka 1: Realizácia konzistentnosti kurikula na úrovni tvorby a hodnotenia politík

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Externá kontrola konzistentnosti kurikulárnej politiky.	Čo najskôr, sfinalizovať pred začiatkom školského roka 2023/2024	Jednorazovo	Objednávka a zverejnenie: MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM Navrhnuté a realizované externým partnerom (napr. slovenskými alebo zahraničnými akademickými inštitúciami, medzinárodnými výskumnými inštitúciami a pod.).	Zmeny nie sú potrebné.
<i>Inštitucionalizovaná</i> spätná väzba od učiteľov a riaditeľov týkajúca sa konzistentnosti vzdelávacích cieľov a vzdelávacieho obsahu v rámci vzdelávacej oblasti/vyučovacieho predmetu vrátane medzipredmetovej a vnútropredmetovej nadväznosti.	Od školského roka 2024/2025	Pravidelne	MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM zadáva pravidelné externé prieskumy učiteľov a riaditeľov a do šiestich mesiacov od prijatia správ z prieskumov predkladá svoje zistenia a z nich plynúce navrhované opatrenia. Každý nasledujúci prieskum by mal zároveň obsahovať aj časť o spätnej väzbe učiteľov/riaditeľov na opatrenia prijaté na základe predchádzajúceho prieskumu.	Zmeny nie sú potrebné. Ak to však slovenskí partneri považujú za potrebné, príslušné výsady a povinnosti MŠVVaŠ SR/NIVAM upravovať kurikulum ako reakciu na získanú spätnú väzbu môžu byť prenesené do legislatívy, resp. v nej môžu byť detailnejšie upravené.
<i>Priebežná, neinštitucionalizovaná</i> spätná väzba od učiteľov a riaditeľov týkajúca sa konzistentnosti vzdelávacích cieľov a vzdelávacieho obsahu v rámci vzdelávacej oblasti/vyučovacieho predmetu vrátane medzipredmetovej a vnútropredmetovej nadväznosti.	Od školského roka 2024/2025	Priebežne, voliteľné	MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM zadáva úlohu vytvoriť on-line platformu prístupnú učiteľom a riaditeľom škôl (aj s možnosťou anonymných vstupov). Učitelia, riaditelia a prípadne aj ďalší pedagogickí a odborní zamestnanci zapojení do vzdelávania (napr. pracovníci RCPU) môžu platformu využiť na nahlasovanie nezrovnalostí v kurikule (na úrovni politík) – od problémov ovplyvňujúcich vnútropredmetovú a medzipredmetovú nadväznosť, cez problémy ovplyvňujúce dosahovanie vzdelávacích cieľov až po problémy súvisiace s dynamikou vzťahu medzi hodnotením obsahu vzdelávania a spôsobom výučby (prezenčná, hybridná, dištančná), ktoré ovplyvňujú	Zmeny nie sú potrebné. Legislatívne ukotvenie existencie takejto on-line platformy by však mohlo podporiť inštitucionalizáciu digitálne vytvorených vstupov v rámci konzistentnosti kurikula, čo by následne uľahčilo a urýchlilo proces nápravy nezrovnalostí v kurikulách.

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
			<p>realizáciu kurikula na úrovni školy.</p> <p>Pomocnými nástrojmi na zber a analýzu spätnej väzby zo strany učiteľov a riaditeľov by mohli byť aj ďalšie, osobné formy komunikácie, ako sú napr. kurikulárna rada (kurikulárne rady) učiteľov, výročné/pravidelné konferencie, spätná väzba zo školení učiteľov, správy RCPU a krajských pracovísk NIVAM, akademické publikácie, ad hoc prieskumy z dielne MŠVVaŠ SR, NIVAM a jeho krajských pracovísk, RCPU, akademických inštitúcií a pod.</p>	
(Čiastočné) Zachovanie jednorazových poradných orgánov, ktoré pripravovali kurikulum pre primárne a nižšie stredné vzdelávanie na Slovensku počas pilotného obdobia, a ich postupná transformácia na <i>trvalé poradné orgány</i> . ⁸	Okamžite	<p>Najskôr: počas trvania kurikulárnej reformy</p> <p>Trvalo: následne, po preskúmaní a prispôbení činnosti spomínaných orgánov</p>	<p>MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM rozšíri fungovanie poradných orgánov (<i>Hlavná koordinačná skupina, ústredná komisia pre predprimárne a základné vzdelávanie, Žiacky poradný výbor</i>⁹) a zvoláva ich (pravidelne) počas celého obdobia kurikulárnej reformy, aby s nimi konzultoval predbežné/priebežné výsledky z pilotnej fázy, ktoré prinášajú informácie o miere konzistentnosti kurikula a potrebe jej zlepšenia.</p> <p>Hlavnou úlohou poradných orgánov v pilotnej fáze kurikulárnej reformy by malo byť premeniť novozavedené kurikulum na <u>stabilné, ale adaptabilné kurikulum</u>, ktoré zaistí konzistentnosť, udržateľnosť a kontinuitu (s víziou a príslušnými strategickými dokumentmi ako referenčnými bodmi) a ktoré bude zároveň pravidelne vyhodnocovať vzdelávací obsah – predpísaný aj realizovaný – s cieľom zabezpečiť jeho spoločenskú a technologickú relevantnosť, ako aj navrhovať</p>	Zmeny nie sú potrebné.

8

Ak sa zavedenie vyššie uvedených politických opatrení javí ako nevhodné, **musia** iné politické opatrenia **zaistiť** existenciu **stabilných, ale adaptabilných kurikulárnych rámcov** v celom procese školského vzdelávania, vrátane povinného predprimárneho vzdelávania.

⁹ Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky a Národný inštitút vzdelávania a mládeže (2022) Vzdelávanie pre 21.storočie On-line: [Poradné orgány – Vzdelávanie 21. storočia \(vzdelavanie21.sk\)](https://www.msv.sk/Portals/0/Publikacie/Poradne-organy-vzdelavanie-21-storočia-vzdelavanie21.sk)

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
			korekcie počas pilotnej fázy kurikulárnej reformy, resp. jej aktualizácie a modernizácie po roku 2026 (ak to bude potrebné).	
Zriadenie podobných poradných <i>orgánov</i> pre vyššie stredné a odborné vzdelávanie a prípravu (OVP).			Prístup k primárnemu a nižšiemu strednému vzdelávaniu by sa mal opakovať vo vzťahu k vyššiemu strednému vzdelávaniu a odbornému vzdelávaniu a príprave tak, aby mali žiaci na všetkých stupňoch vzdelávania/žiaci v rámci povinnej školskej dochádzky prospech zo stabilných, ale adaptabilných kurikúl počas celého svojho života v rámci školského vzdelávacieho systému.	Na zriadenie poradných orgánov nie sú potrebné žiadne legislatívne zmeny. Ak by však takéto poradné orgány získali výsady, ktoré teraz náležia iným orgánom, a ak by mali právomoc vydávať záväzné rozhodnutia alebo inak určovať povinnosti iným, môže si to vyžiadať zmenu legislatívy.

Definícia *stabilného, ale adaptabilného kurikula*¹⁰

Stabilné, ale adaptabilné kurikulum je kurikulum, ktorého *štruktúra je stabilná*, konzistentná a koherentná, ale zároveň umožňuje *flexibilné prispôsobenie sa obsahu vzdelávania*. Modernizácia súčasných kurikul a ich *transformácia na takéto kurikulum by mala byť v nadchádzajúcom období* (do roku 2026) *základným cieľom vzdelávacej politiky na Slovensku*. Takéto kurikulum by malo predchádzať situáciám, pri ktorých akákoľvek relevantná zmena, či už sa týka vzdelávacieho obsahu alebo učebných metód, vedie:

- a) k úplnej zmene celého systému školského vzdelávania, alebo
- b) k výraznému oneskoreniu aktualizácie obsahu vzdelávania či vzdelávacích prístupov v dôsledku sporných/odložených/nepodporených reforiem.

Zmeny v obsahu vzdelávania sa v tomto zmysle vzťahujú na akúkoľvek revíziu, vrátane nahradenia, prispôsobenia, doplnenia alebo redukcie rozsahu vyučovacích predmetov/vzdelávacích oblastí a príslušnú revíziu vzdelávacích cieľov.

Zmeny v prístupoch k vzdelávaniu sa v tomto zmysle vzťahujú na akúkoľvek modernizáciu, prispôsobenie alebo aktualizáciu poskytovania vzdelávania, napr. prostredníctvom DTV, využívania individuálneho prístupu, inkluzívnych intervencií, alebo kombináciou vyššie uvedených možností či prostredníctvom iných mechanizmov.

2. Udržať proces realizácie politík na všetkých úrovniach

Akákoľvek stratégia zameraná na predchádzanie alebo zmierňovanie rizík s cieľom zabezpečiť úplnú realizáciu kurikulárnych reforiem si okrem riešenia nastavenia koncepcie kurikulárnej politiky na národnej úrovni (Opatrenie č. 1) vyžaduje aj zváženie implementácie danej reformy na regionálnej úrovni, resp. na úrovni škôl (Opatrenie č. 2). Prvé dve odporúčania a ich realizácia by preto mali byť považované za akési „dvojčatá“, ktorých rozdelenie je nanajvýš nežiaduce.

¹⁰ Na základe VZR; pre podrobnejšie informácie pozri zdrojový dokument.

Tabuľka 2: Opatrenia podporujúce udržateľnosť na úrovni implementácie politík

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
<p><i>Jasne navrhnutá a na dôkazoch založená komunikácia a následná realizácia aktivít, ktoré osobitne podporujú zvnútornenie aktualizovaných cieľov kurikula zo strany učiteľov a riaditeľov.</i></p>	<p>Okamžite. Niektoré komunikačné opatrenia už boli spustené (napr. <u>Vzdelávanie 21. storočia: vzdelavanie21.sk</u>). Je však potrebné bezodkladne zmapovať mieru zvnútornenia na strane učiteľov, pričom <i>hneď</i> po tomto zmapovaní musia nasledovať intervencie zamerané na kontinuálne zvyšovanie miery zvnútornenia až do dosiahnutia kritickej úrovne.</p>	<p>Obdobie kurikulárnej reformy potrebné na dosiahnutie kritickej miery zvnútornenia</p>	<p>MŠVVaŠ SR a NIVAM spoločne zadajú externe realizovaný reprezentatívny prieskum, resp. inú vedecky podloženú formu výskumu na zistenie miery a) pochopenia, b) akceptácie, c) zvnútornenia a d) schopnosti učiteľov a riaditeľov konať v súlade s cieľmi kurikula. (Prieskum by mala realizovať agentúra nezávislá (štrukturálne, finančne atď.) od MŠVVaŠ SR a NIVAM).</p> <p>MŠVVaŠ SR a NIVAM by si následne mali spoločne nastaviť parametre svojich komunikačných aktivít zameraných na učiteľov a riaditeľov, priebežne monitorovať ich vplyv a vzájomne koordinovať prípadné ďalšie kroky.</p>	<p>Zmeny nie sú potrebné.</p>
<p><i>Špecifické podporné programy prispôbené, jednotlivým školám, so zabezpečeným financovaním, zamerané na ich adaptáciu v oblasti medzipredmetovej a vnútropredmetovej nadväznosti na úrovni školy, podporené stimulmi pre učiteľov a školy, aby využívali možnosti flexibility kurikul, medzipredmetové</i></p>	<p>Od začiatku prvého pilotného roka (2023/2024)</p>	<p>Trvalo dostupné</p>	<p>RCPU a krajské pracoviská NIVAM na požiadanie podpora každú školu, ktorá vstúpi do pilotnej fázy realizácie kurikula.</p> <p>Takýto podporný program by mal byť otvorený pre každú školu od začiatku príprav na realizáciu kurikula počas pilotnej fázy alebo neskôr.</p>	<p>Zmeny nie sú potrebné.</p>

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
<i>prepojenia a referencie.</i>				
Funkčný koordinačný a podporný systém uľahčujúci adaptáciu škôl (učiteľov, riaditeľov) na kurikulum.	<p>Od začiatku prvého pilotného školského roka (2023 / 2024) – pilotná fáza</p> <p>Skúmanie a validácia – v rámci trvania kurikulárnej reformy, do roku 2026</p>	<p>Jednorazovo – navrhnutý a pilotne odskúšaný projekt</p> <p>Následné preskúmanie a napokon – stále</p>	<p>MŠVVaŠ SR a NIVAM vyčlenia zdroje a prostriedky pre vybrané RCPU a krajské pracoviská NIVAM na pilotné overenie miestneho adaptačného programu na obmedzenom počte škôl. Cieľom týchto programov je zosúladiť príslušné aspekty metodických podporných opatrení, intervenčných programov a stimulov, a zároveň zaistiť lepšiu koordináciu prebiehajúcich/pripravovaných zmien kurikula s inými (všeobecnými) oblasťami vzdelávacej politiky, ako je napr.:</p> <ul style="list-style-type: none"> – celková organizácia školského systému, – správa a riadenie, – jasné rozdelenie rozhodovacích právomocí a zodpovedností, – podporná infraštruktúra, – jasný systém hodnotenia, výsledky ktorého sa prenášajú do škôl a pomáhajú im zlepšovať vzdelávacie výsledky dosahované žiakmi. <p>Zadanie preskúmať a validovať pilotné programy by malo prísť zo strany MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM a malo by sa realizovať externe (agentúrou štrukturálne, finančne a akýmkoľvek iným spôsobom nezávislou od MŠVVaŠ SR a NIVAM).</p> <p><i>Koordináčne a podporné programy zamerané na adaptáciu škôl na kurikulum by mali byť dostupné pre všetky školy do konca kurikulárnej reformy (2026).</i></p>	Zmeny právnych predpisov budú potrebné, pričom ich rozsah a povaha budú závisieť od parametrov navrhnutých v rámci koordinačných a podporných programov MŠVVaŠ SR a NIVAM a od výsledkov externých hodnotení a validácie.

3. Zaisťiť podporu hlavných aktérov/príjemcov reforiem

Podpora kľúčových účastníkov výchovno-vzdelávacieho procesu je na Slovensku aj v zahraničí¹¹ považovaná za kľúčový faktor v procese reformy vzdelávania. V súčasnosti už existujú overené postupy umožňujúce tvorcom politik takúto podporu vytvárať aj využívať. Základným predpokladom je **aktívne získavanie a reagovanie na spätnú väzbu zo strany účastníkov výchovno-vzdelávacieho procesu a ich zapojenie do nastavovania detailov realizácie reformy a následne aj do spravovania reformovaného vzdelávacieho systému.**¹² Aby to bolo možné, musia správne školské orgány:

- mať k dispozícii včasné informácie o názoroch účastníkov výchovno-vzdelávacieho procesu na základné otázky týkajúce sa kurikulárnej reformy a jej realizácie,
- adekvátne a transparentne reagovať na vzniknuté obavy, nápady a iné udalosti,
- vedieť ponúknuť dôkazmi podložené zdôvodnenie svojich politik a opatrení na ich implementáciu.

Na naplnenie tohto cieľa navrhujeme nasledujúci prístup pozostávajúci z troch krokov:

Prvým krokom je nastavenie spoľahlivého a stabilného mechanizmu spätnej väzby. O význame takéhoto mechanizmu svedčia skúsenosti s prieskumami miery spokojnosti z Estónska, kde používajú pravidelné štandardizované prieskumy spokojnosti žiakov, učiteľov aj rodičov. Ich spätná väzba sa týka stavu vzdelávania a stala sa už inštitucionalizovanou súčasťou procesu tvorby politik v tejto oblasti.¹³

V nasledujúcom kroku je potrebné zverejniť spätnú väzbu respondentov, vrátane ich obáv, nápadov a návrhov na zlepšenie, a stanoviť časové rámce pre ich adekvátne politické/intervenčné reakcie, prípadne ponúknuť odôvodnené vysvetlenie, prečo príslušné opatrenia nie je možné zrealizovať.

Záverečným krokom je verejný odpočet týkajúci sa zavádzania, realizácie a vplyvov opatrení. Na tento účel by mohli/mali MŠVVaŠ SR a NIVAM každoročne predstaviť širokej verejnosti zrealizované opatrenia a výsledky, ku ktorým viedli.

¹¹ Pozri napr. Hübner, N., Savage, C., Gräsel, C. & Wacker, A. (2021) *Who buys into curricular reforms and why? Investigating predictors of reform ratings from teachers in Germany. [Kto a prečo podporuje kurikulárne reformy? Skúmanie údajov, na základe ktorých sa dá predvídať hodnotenie reforiem zo strany učiteľov v Nemecku.]* Journal of Curriculum Studies, 53:6, s. 802 – 820.

¹² Táto téma je detailne spracovaná v príslušnej analytickej správe a vo VZR. Pre viac informácií pozri Ambasz, Diego, Angela Demas, Jordan Iossifov, Hussein Abdul Hamid, and Branislav Pupala. Forthcoming 2023. Curriculum Reform from Policy Design at the National Level to Implementation at the School Level: Lessons Learned. [Čo prinesie rok 2023? Kurikulárna reforma od návrhu politiky na národnej úrovni po implementáciu na úrovni škôl: Poučenie z praxe] The World Bank, Washington, DC. a Ambasz, Diego, Angela Demas, Jordan Iossifov. Forthcoming 2023. Policy Options Note. [Čo prinesie rok 2023? Vysvetlenie zvoleného riešenia] The World Bank, Washington, DC.

¹³ Estónsky príklad. Ministry of Education and Research of Estonia 2016 Training and development. [Ministerstvo školstva a výskumu Estónska: Vzdelávanie a rozvoj 2016] Online: [Training and development | Ministry of Education and Research \(hm.ee\)](https://www.hm.ee/en/training-and-development), OECD (2020) Education Policy Outlook: Estonia [Vzdelávacia politika – výhľad: Estónsko], dostupné na: www.oecd.org/education/policy-outlook/country-profile-Estonia-2020.pdf alebo VZR a správa z komparatívnej štúdie.

Tabuľka 3: Trojfázový postup na získanie podpory zo strany učiteľov, rodičov a žiakov a jej mobilizáciu na dosiahnutie hlavných cieľov vzdelávacej politiky

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Pravidelné štandardizované reprezentatívne prieskumy spokojnosti žiakov, učiteľov a rodičov so stavom vzdelávania.	Okamžite <i>Pilotná fáza:</i> začiatok školského roka 2023/ 2024 <i>Bežne:</i> od školského roka 2024/2025	Stále Pravidelne/ Každoročne	<i>Objednáva a zverejňuje:</i> MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM <i>Navrhnuté a realizované</i> externým partnerom (napr. slovenskými alebo zahraničnými akademickými inštitúciami, medzinárodnými výskumnými inštitúciami a pod.). Pravidelné externé <i>preskúmanie</i> nezávislou treťou stranou. Prieskumy možno zaviesť vo forme pilotných projektov, ale aj ako účelovo navrhnuté opatrenie v rámci niektorého z projektov podporujúcich prebiehajúcu reformu.	<i>V priebehu</i> prieskumov v pilotnej fáze, nie sú potrebné žiadne zmeny. <i>Následne</i> je potrebné prieskumy inštitucionalizovať, a to aj prostredníctvom začlenenia samotných prieskumov i procesov, ktoré spustia (pozri opis troch krokov navrhovanej intervencie vyššie) do príslušnej legislatívy.
Každoročná prezentácia výsledkov prieskumov zo strany MŠVVaŠ SR/ NIVAM spojená s informáciou o tom, ako budú relevantné orgány reagovať na tieto výsledky.	<i>Pilotná fáza:</i> koniec školského roka 2023/2024 <i>Bežne:</i> od konca školského roka 2024/2025	Stále Pravidelne/ Každoročne	MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM	Ako vyššie
Každoročná prezentácia vplyvov už uskutočnených opatrení zo strany MŠVVaŠ SR/NIVAM.	<i>Pilotná fáza:</i> koniec školského roka 2024/2025	Stále Každoročne	MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM každoročne podáva správu o prijatých opatreniach, informuje o dosiahnutom pokroku a o tom, ako sa riešili problémy vzniknuté v rámci navrhovanej intervencie.	Ako vyššie

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
	<i>Bežne:</i> od konca školského roka 2025/2026			

V období medzi zavedením prieskumov do praxe (malo by sa uskutočniť čo najskôr) a rokom 2026, keď by mala byť kurikulárna reforma ukončená, by mali tieto prieskumy obsahovať osobitnú časť zameranú na zmapovanie názorov na prebiehajúcu kurikulárnu reformu a postojov k nej.

Je dôležité zdôrazniť, že navrhovaný prístup by sa nemal vykladať ako pobádanie k bezmedznému nasledovaniu nálad dominujúcich u verejnosti alebo v prostredí odbornej komunity. Účelom prieskumov by malo byť nasledovné:

- *získavanie spoľahlivej spätnej väzby týkajúcej sa politik a prístupov k ich realizácii, resp. získavanie informácií využiteľných na ich zlepšenie,*
- *umožnenie, aby sa príslušné orgány dokázali pripraviť na nadchádzajúce trendy a vývoj v oblasti vnímania zo strany učiteľov, žiakov alebo rodičov,*
- *včasné zachytenie novovznikajúcich trendov, príležitostí a rizík, a*
- *využitie vznikajúcich návrhov a (sociálneho, technologického, a pod.) vývoja.*

Navrhované prieskumy by sa vo všeobecnosti mohli – a mali – využívať aj na zavádzanie, udržiavanie a inštitucionalizáciu ďalších opatrení potrebných pre lepšie riadenie školského vzdelávacieho systému na Slovensku, ako aj opatrení, ktorých realizáciu si kurikulárna reforma vyžaduje. Viaceré z nižšie navrhovaných opatrení na podporu kurikulárnej reformy a prístupov k ich realizácii (pozri napr. Opatrenie č. 4) sa do značnej miery opierajú o pravidelné, štandardizované a reprezentatívne prieskumy spokojnosti žiakov, učiteľov a rodičov so stavom školského vzdelávania.

4. Zabezpečiť pochopenie a zvnútornenie prechodu od ročníkov k vzdelávacím cyklom ako kľúčovým časovým jednotkám

Politické rozhodnutie o prechode od ročníkov k vzdelávacím cyklom ako kľúčovým časovým jednotkám v rámci výchovno-vzdelávacieho procesu už bolo prijaté. Cieľom opatrenia je teda zvýšiť udržateľnosť tohto rozhodnutia, aby sa minimalizovalo riziko nedostatočného pochopenia jeho prínosov alebo nedostatočnej podpory jeho realizácie zo strany hlavných účastníkov výchovno-vzdelávacieho procesu.

Tabuľka 4: Opatrenia zamerané na podporu prechodu od ročníkov k vzdelávacím cyklom ako kľúčovým časovým jednotkám

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Zabezpečenie zberu a analýzy dát týkajúcich sa postojov učiteľov, rodičov a žiakov k prechodu od ročníkov k vzdelávacím cyklom v rámci prieskumov spokojnosti so stavom školského vzdelávania (pozri vyššie Opatrenie č. 3).	Čo najskôr <i>Pilotná fáza:</i> začiatok školského roka 2023/2024 <i>Bežne:</i> od školského roka 2024/2025	Počas trvania kurikulárnej reformy (2023 – 2026) a aspoň počas 3 nasledujúcich školských rokov (alebo kým údaje nepreukážu, že prechod je udržateľný) Každoročne	<i>Objednáva a zverejňuje:</i> MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM <i>Navrhnuté a realizované</i> externým partnerom (napr. slovenskými alebo zahraničnými akademickými inštitúciami, medzinárodnými výskumnými a analytickými inštitúciami a pod.), nezávislosť ktorých je nespochybniteľná. Pravidelné externé <i>preskúmanie</i> nezávislou treťou stranou.	Zmeny nie sú potrebné.
Cielená podpora a školenia učiteľov s osobitným zameraním na „nostalgických“ učiteľov, a najmä na „influencerov“.	Ak sa takáto potreba objaví, s podporou je potrebné začať už v prvom (pilotnom) roku.	Pokiaľ bude z dát vyplývať, že je to potrebné.	<i>Objednáva a zverejňuje:</i> MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM <i>Navrhnuté a realizované</i> externým partnerom. Pravidelné externé <i>preskúmanie</i> nezávislou treťou stranou.	Zmeny nie sú potrebné.
Dobre pripravená informačná kampaň pre verejnosť so špecifickým zameraním na „pochybovačov“/ „nostalgických“ rodičov, ak takáto skupina existuje.	Ak sa takáto potreba objaví (na základe prieskumu medzi rodičmi), s podporou je potrebné začať už v prvom (pilotnom) roku.	Pokiaľ bude z dát vyplývať, že je to potrebné.	<i>Objednáva a zverejňuje:</i> MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM <i>Navrhnuté a realizované</i> externým partnerom. Pravidelné externé <i>preskúmanie</i> treťou stranou.	Zmeny nie sú potrebné.

5. Podporovať digitálnu transformáciu vzdelávania ako prostriedok na dosiahnutie cieľov kurikulárnej reformy, z ktorého majú učitelia i riaditelia prospech

Digitálna transformácia vzdelávania (DTV) zohráva ústrednú úlohu v modernizácii vzdelávacej politiky vo všetkých členských štátoch Európskej Únie a žiadna reforma vzdelávacieho systému si nemôže dovoliť ignorovať neustále rastúci vplyv – a potenciál – digitalizácie vzdelávania. Navrhované opatrenia sú zamerané na podporu učiteľov a riaditeľov pri osvojovaní a následne aj pri optimálnom uplatňovaní jednotlivých aspektov DTV, ktoré im môžu pomôcť so zavádzaním a realizáciou kurikula na úrovni škôl.

Tabuľka 5: Opatrenia na podporu digitálnej transformácie vzdelávania na úrovni škôl, ktoré uľahčujú zavádzanie kurikula

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Špecifické podporné programy „na mieru“ dostupné pre všetky školy, učiteľov a riaditeľov, realizované RCPU a krajskými pracoviskami NIVAM na požiadanie.	Čo najskôr, ale nie neskôr než rok po zriadení RCPU s pôsobnosťou pre konkrétnu školu.	Dostupné neustále, realizované na požiadanie	<p>Podpora DTV a podpora škôl, aby mohli naplno využívať výhody rozhodovania na úrovni škôl vďaka väčšej autonómii škôl (pozri Opatrenie č. 7 nižšie), by mali patriť medzi priority RCPU (a krajských pracovísk NIVAM) a mali by byť základom realizácie kurikula na regionálnej úrovni. Podpora zo strany príslušných RCPU musí byť prispôbená individuálnym potrebám jednotlivých škôl, interaktívna a musí vychádzať z analýzy a z identifikovaných potrieb školy, jej riaditeľa/ky a učiteľov.</p> <p>Krajské pracoviská NIVAM majú podporovať RCPU pri navrhovaní, organizovaní a doladovaní DTV podpory pre školy.</p> <p>Obsah podporných aktivít musí zodpovedať potrebám jednotlivých škôl, ale platí, že RCPU (resp. krajské pracoviská NIVAM) by mali byť schopné poskytnúť aspoň nasledujúce:</p> <ul style="list-style-type: none"> – pravidelnú a riadnu realizáciu programov kontinuálneho vzdelávania učiteľov zameraných na schopnosť učiteľov používať digitálne platformy a nástroje poskytujúce zdroje v oblasti obsahu vzdelávania, riadiť rôzne aspekty vzdelávacieho procesu (napr. domáce úlohy, bežná komunikácia s rodičmi) a digitálne analytické nástroje na zlepšenie personalizácie formatívneho hodnotenia. – pravidelné programy budovania kapacít pre riaditeľov a učiteľov, ktoré im pomôžu udržať krok s technologickým vývojom pri zabezpečení optimálneho vzdelávacieho prostredia a pri zapájaní rodičov. 	Zmeny nie sú potrebné.

6. Udržať regionálne centrá podpory učiteľov (RCPU) a vytvoriť medzi nimi a školami symbiózu

V počiatkovej fáze reformy zazneli obavy, že jedna z navrhovaných novínok, zriadenie RCPU, by mohla ešte viac zhoršiť nedostatok ľudských zdrojov na úrovni škôl tým, že by na pozície v týchto centrách prilákala učiteľov z praxe, alebo že jej zavedenie môže mať aj iné, nepredpokladané negatívne vplyvy.¹⁴ Bez ohľadu na ich opodstatnenosť, tieto obavy netreba brať na ľahkú váhu. RCPU sa musia stať súčasťou regionálnych vzdelávacích ekosystémov a učitelia ani riaditelia by ich nemali vnímať ako externé subjekty či konkurentov. Aby sa tak stalo, školy sa musia stať hlavnými partnermi RCPU a miestni učitelia a riaditelia ich musia vnímať ako „svoje“, resp. ako *primárnu podpornú štruktúru, na ktorú sa môžu spoliehať*. Inšpiratívnym príkladom v tomto kontexte je Portugalsko.¹⁵

¹⁴ Tieto obavy sme preskúmali a zaoberáme sa nimi v predchádzajúcich projektových dokumentoch, ktorými sú konkrétne Správa zo seminára s učiteľmi a riaditeľmi, Správa o porovnávacej štúdií a Vysvetlenie zvoleného riešenia.

¹⁵ Bližšie informácie a vysvetlenie – pozri str. 25.

Tabuľka 6: Ako reagovať na obavy učiteľov a riaditeľov súvisiace s novozriadenými RCPU a posilniť schopnosť škôl usmerňovať podporu z ich strany

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Inštitucionalizácia škôl ako hlavných partnerov príslušných RCPU, ktoré im poskytujú podporu prostredníctvom výberu/sformovania správnych rád (orgánov) miestne príslušných RCPU.	<p><i>Pilotná fáza:</i> Okamžite, od začiatku školského roka 2023/2024</p> <p><i>Bežne:</i> do konca realizácie kurikulárnej reformy by mali byť všetky RCPU riadené školami, ktorým poskytujú podporu.</p>	Stále	<p>MŠVVaŠ SR/NIVAM by malo iniciovať dvojstupňový proces:</p> <p>a) iniciovať pilotnú fázu školami riadených RCPU (riadiace orgány niektorých novozriadených RCPU by mali tvoriť výhradne zástupcami škôl v regióne, kde pôsobia)</p> <p>a</p> <p>b) navrhnuť príslušné zmeny legislatívy (resp. normatívneho rámca)</p> <p>MŠVVaŠ SR/NIVAM by mali počas prechodného obdobia poskytovať dohľad.</p> <p>Školy musia prevziať zodpovednosť za vytvorenie riadiacich orgánov „svojich“ RCPU a začať formovať ich priority a program.</p>	Zmeny sú potrebné.

Navrhované opatrenie ani navrhovaný prístup k jeho realizácii nemajú byť vnímané ako návrh, aby sa školy podieľali na prevádzkovom riadení RCPU. Školy by mali predovšetkým:

- formovať politiku príslušného RCPU, ktoré im poskytuje podporu, a to nepriamo a čiastočne aj prostredníctvom zastúpenia v riadiacich orgánoch daného RCPU, ktoré následne vymenúvajú výkonné vedenie centra,
- ovplyvňovať smerovanie budovania expertízy/kapacít RCPU tým, že sa budú podieľať na schvaľovaní stratégie centra a na dohliadaní na jej implementáciu,
- podieľať sa na dohľade nad realizáciou ročných/periodických plánov rozvoja daného RCPU, a
- podporovať príslušné programy RCPU, ktoré potrebujú usmernenie presahujúce capacity/možnosti prevádzkového vedenia centra.

Inšpiratívny príklad z Portugalska¹⁶

Portugalské centrá odbornej prípravy učiteľov a metodickej podpory sú decentralizované a de facto sú zriaďované ako subjekty riadené školami/školskými klastrami. Správne rady 91 centier odbornej prípravy a podpory v Portugalsku tvoria riaditelia škôl/školských klastrov a spôsob fungovania každého z týchto centier reflektuje špecifické potreby a výzvy, ktorým dané školy a relevantní aktéri čelia.

Plán odbornej prípravy konkrétneho centra pripravuje škola (školy) a klaster (klastre), ktorým príslušné centrum poskytuje podporu. Externé príspevky k tomuto procesu (napr. z akademickej obce, zo strany odborníkov na konkrétne témy ako je inklúzia, digitalizácia a pod.) sú vítané a centrá sú schopné a ochotné reagovať aj na ad hoc požiadavky.

Na prijatie informovaného rozhodnutia, do akej miery by sa novozriadené RCPU na Slovensku mohli inšpirovať portugalskou praxou, bude zrejme potrebné hlbšie spoznanie fungovania portugalských centier.

¹⁶Zdroje: Správa zo študijnej návštevy v Portugalsku; VZR.

7. Vybudovať v RCPU dostatočné kapacity na to, aby poskytovali aj manažérske a líderské kapacity v oblasti výučby

Okrem cielenej podpory škôl pri riešení relevantných kurikulárnych, vzdelávacích a sociálno-výchovných otázok (napr. DTV, kariérne poradenstvo, prevencia šikanovania, atmosféra na škole, zapájanie rodičov) musia RCPU rozvíjať aj svoje manažérske a líderské kapacity, aby mohli školám pomôcť s realizáciou kurikula.

V širšom výklade to znamená, že RCPU majú byť pre školy aktívnymi sprostredkovateľmi pri zavádzaní nových, vedecky podložených prístupov k výučbe a učeniu sa, ako aj pri podpore, validácii a presadzovaní inovácií vo vzdelávaní. *V užšom výklade* to znamená priebežné prispôsobovanie a zvyšovanie kvalifikácie vedenia škôl a vyhľadávanie metodických, organizačných a manažérskych talentov medzi mladšími/novými členmi učiteľskej komunity v školách, ktorým dané RCPU ponúkajú podporu. Líderstvo nie je niečo, čo sa dá predpripraviť či vnútiť politickými zásahmi. Tvorcovia politik však môžu vytvoriť prostredie podporujúce vznik a rozvoj líderstva. Nasledujúce opatrenia a prístupy k ich realizácii smerujú k naplneniu tohto cieľa.

Tabuľka 7: Opatrenia na podporu posilňovania líderstva vo vzdelávaní

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Zavedenie programu (podpory) líderstva v rámci rozvojových programov jednotlivých RCPU.	<i>Pilotná fáza:</i> školský rok 2023/2024 <i>Bežne:</i> od školského roka 2024/2025	Dostupné neustále	<i>V pilotnej fáze:</i> RCPU s podporou krajských pracovísk NIVAM a prípadne s externou podporou. <i>Po pilotnej fáze:</i> Zmeny pripravené zo strany MŠVVaŠ SR/NIVAM a koordinované/odkonzultované s RCPU upravujú rozsah a nastavenie líderských programov RCPU. <i>Vyhodnocovanie a prípadné doladenie/revízie:</i> Realizované externe a pravidelne, zadáva MŠVVaŠ SR/NIVAM.	<i>Po pilotnej fáze:</i> Voliteľné doplnenia normatívneho rámca upravujúceho RCPU (na úrovni podzákonnych predpisov a noriem).
Pravidelné programy vzájomnej podpory a podpory expertov dostupné pre všetkých vedúcich pracovníkov v školstve v regióne príslušného RCPU.	<i>Pilotná fáza:</i> školský rok 2023/2024 <i>Bežne:</i> od školského roka 2024/2025	Dostupné neustále, realizované pravidelne	Iniciatívy RCPU Súčasť ročných/pravidelných plánov RCPU (pozri Odporúčanie č. 6. <i>Udržať regionálne centrá podpory učiteľov a vytvoriť medzi nimi a školami symbiózu</i>), v rozsahu zmeneného normatívneho rámca upravujúceho fungovanie RCPU (pozri vyššie).	Optimálne doplnenie normatívneho rámca (na úrovni podzákonnych predpisov a noriem) upravujúceho činnosť RCPU po skončení pilotnej fázy.
Program spolupráce medzi jednotlivými RCPU zameraný na podporu pilotovania a šírenia inovatívnych vzdelávacích prístupov, postupov spolupráce a zdieľania.	Od školského roka 2024/2025	Stále	Proces pod vedením RCPU vrátane prípravy iniciatív a akčných plánov, podávania žiadostí o financovanie z národných programov a programov EÚ, účasti na medzinárodných projektoch (aj spoločne so školami), organizovania a realizácie podujatí atď.	Zmeny nie sú potrebné.

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Postupne dať RCPU právo vyjadrovať sa k revíziám a zmenám <i>profesijných kvalifikačných štandardov</i> s osobitným zameraním na formovanie štandardov pre vedúcich pracovníkov v oblasti vzdelávania.	Od školského roka 2024/2025	Stále	<i>Návrhy legislatívnych zmien</i> (pripraví MŠVVaŠ SR/NIVAM) sú <i>koordinované/odkonzultované</i> s RCPU a schválené príslušným legislatívnym orgánom. <i>Vyhodnocovanie a prípadné doladenie/revízie:</i> Realizované externe a pravidelne, zadáva MŠVVaŠ SR/NIVAM.	Zmeny a doplnenia normatívneho rámca upravujúceho profesijné kvalifikačné štandardy v oblasti vzdelávania.
Zvnútornenie (metodických, vedeckých, organizačných a finančných) vstupov a podporných sietí RCPU.	Od konca školského roka 2023/2024	Stále	<i>RCPU preberajú vedúcu úlohu</i> (príprava iniciatív, vypracovanie plánov, podávanie žiadostí o financovanie z projektov EÚ a medzinárodných projektov (aj v mene škôl/spolu so školami), organizácia a realizácia podujatí, pozývanie odborníkov a pod.) <i>s podporou MŠVVaŠ SR a NIVAM</i> (usmerňovanie, networking, propagácia, prípadne finančná podpora).	Zmeny nie sú potrebné.

8. Zaviesť digitálne, komplexné, interaktívne a na spätnú väzbu zamerané rámce hodnotenia podporujúce reformované kurikulá

Hodnotenie má vo vyučovacom procese svoje špecifické postavenie a funkcie, no zásadný význam má aj pre dosahovanie cieľov kurikula. Podobne ako autonómia škôl a proces DTV, aj hodnotenie je kľúčovým nástrojom každej kurikulárnej politiky a stojí v centre procesov kurikulárnej reformy. Hodnotenie (v zmysle hodnotiacej politiky aj praktickej realizácie) má povahu nástroja, ktorý musí zapadnúť do príslušnej národnej kurikulárnej politiky a, v prípade Slovenska, aj do práve prebiehajúceho reformného procesu v tejto oblasti. Zároveň musí byť hodnotenie dobre skordinované s ostatnými nástrojmi, ktorými sa táto príručka tiež zaoberá (napr. DTV, realizácia kurikula na úrovni školy cez účelovú školskú autonómiu a pod.). To, samozrejme, stavia úlohu úspešne zaviesť obnovené hodnotiace protokoly do komplikovaného kontextu súčasného pôsobenia:

- a) vlastnej mäkkej infraštruktúry (regulačný rámec, metodický rámec, inštitucionálny rámec a pod.), a
- b) funkčnej závislosti na už nastavených kurikulárnych cieľoch.

Aby mohol systém hodnotenia školského vzdelávania spoľahlivo plniť svoje funkcie zadefinované v kurikule, musí zvyčajne zahŕňať a vyvažovať tak postupy sumatívneho, ako aj formatívneho hodnotenia, pričom tieto sa okrem plnenia svojej úlohy zároveň vzájomne ovplyvňujú. Hodnotenie školského vzdelávania musí plniť svoju vnútornú funkciu, ktorou je poskytovanie užitočnej spätnej väzby týkajúcej sa dosahovania kurikulárnych cieľov, a zároveň musí držať krok s vývojom v oblasti technológií, spravovania a sociálnych trendov, ktoré ovplyvňujú ostatné časti školského vzdelávacieho ekosystému.

Kombinácia všetkých týchto požiadaviek spôsobuje, že úloha prispôsobiť systém hodnotenia školského vzdelávania kurikulu je naozaj náročná. Nižšie uvádzame, ako môže vhodne nastavené hodnotenie podporiť realizáciu kurikula.

Tabuľka 8: Ako môže vhodne nastavené hodnotenie podporiť realizáciu kurikula

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Cielené investície, ktoré zabezpečia, že požiadavky na infraštruktúru potrebnú pre zaistenie digitalizovaného sumatívneho hodnotenia v každej slovenskej škole budú jednoznačne alokované a realizované.	Čo najskôr: Akčný plán musí byť vypracovaný do konca aktuálneho školského roka (2022/2023) a realizácia plánu sa musí začať v priebehu nasledujúceho školského roka (2024/2025)	Jednorazovo, stále priebežne	MŠVVaŠ SR a/alebo relevantné správne orgány na lokálnej úrovni musia zabezpečiť alokáciu zdrojov a dohliadať na celý proces.	Zmeny nie sú potrebné. ¹⁷
Všetky formy hodnotenia sa do konca reformného obdobia zdigitalizujú a ich digitálna forma sa stane normou.	Čo najskôr: Akčný plán <i>musí byť vypracovaný do konca aktuálneho školského roka</i> (2022/2023) a realizácia plánu sa musí začať v priebehu nasledujúceho školského roka (2024/2025)	Jednorazovo, stále priebežne	V závislosti od výsledku rozdelenia právomocí a funkcií (pozri Odporúčanie č. 11 nižšie) preberá zodpovednosť za digitalizáciu foriem hodnotenia NIVAM a/alebo MŠVVaŠ SR.	Zmeny nie sú potrebné. ¹⁸

¹⁷ Malý počet indikovaných potrebných zmien a doplnení legislatívneho rámca je potrebné overiť u slovenských partnerov.

¹⁸ Tamže.

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Dynamika medzi formatívnym a sumatívnym hodnotením sa pravidelne skúma a vyhodnocuje s cieľom vypracovať (pre Slovensko) optimálny model hodnotenia generujúci spätnú väzbu.	Čo najskôr: Prvotná kontrola má byť ukončená do konca aktuálneho školského roka (2022/2023), program pravidelnej (automatizovanej) kontroly sa zavedie v nasledujúcom školskom roku (2024/2025)	Stále, pravidelné skúmanie/vyhodnocovanie	NIVAM (a/alebo MŠVVaŠ SR, podľa výsledku rozdelenia právomocí a funkcií; pozri Odporúčanie č. 11 nižšie) zadáva pravidelné externé hodnotenie dynamiky medzi formatívnym a sumatívnym hodnotením a navrhuje príslušné vylepšenia/zmeny.	Zmeny nie sú potrebné. ¹⁹
Schopnosť učiteľov používať hodnotenie a analyzovať jeho výsledky sa pravidelne aktualizuje, aby učitelia dokázali držať krok s napredovaním hodnotiacich postupov a nástrojov v rámci DTV.	Čo najskôr: prvé podujatia na budovanie kapacít (školenia) majú byť odpilotované do konca aktuálneho školského roka (2022/2023).	Stále, pravidelné aktivity	RCPU nesú hlavnú zodpovednosť za aktualizáciu a zvyšovanie kvalifikácie učiteľov, no podieľať na tomto procese by sa mali aj krajské pracoviská NIVAM. Akademické inštitúcie (pedagogické fakulty) sa tiež musia stať primárnymi aktérmi tohto procesu. Poskytovatelia digitálneho vzdelávacieho obsahu (vydavateľstvá edukačných publikácií/EdTech organizácie) tu môžu zohrávať dôležitú podpornú úlohu.	Zmeny nie sú potrebné. ²⁰

¹⁹ Malý počet indikovaných potrebných zmien a doplnení legislatívneho rámca je potrebné overiť u slovenských partnerov.

²⁰ Tamže.

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
<p>Poskytovatelia digitálneho vzdelávacieho obsahu (EdTech) majú motiváciu spolupracovať s MŠVVaŠ SR, NIVAM, RCPU a ďalšími zainteresovanými aktérmi na prispôsobovaní, vývoji či výskume pokroku hodnotiacich postupov a nástrojov v rámci DTV.</p>	<p>Čo najskôr: hneď ako vydavateľa edukačných publikácií/ poskytovatelia vzdelávacích technológií môžu začať pripravovať vzdelávacie materiály podľa reformovaného kurikula.</p>	<p>Stále, pravidelné aktivity</p>	<p>Osobitnú pozornosť treba venovať potenciálu DTV v oblasti poskytovania špecifickej a interaktívnej spätnej väzby a podpory individualizovaných spôsobov učenia sa.</p>	<p>Zmeny nie sú potrebné.²¹</p>

²¹ Tamže.

9. Zabezpečiť, aby každý odborník zapojený do hodnotenia vzdelávania chápal, ako toto hodnotenie prispieva k dosiahnutiu vzdelávacích cieľov

Cenné skúsenosti získané v zahraničí ukazujú, že stanovenie cieľov, a teda aj nastavenie pravidiel týkajúcich sa vzdelávacích cieľov, musí stáť na začiatku procesu na úrovni vstupov (národné štandardy/kurikulárne požiadavky), pričom má udávať smerovanie nastaveniu noriem na úrovni výstupov (hodnotenie), a nie naopak.²²

²² Pre viac podrobností pozri: Ambasz, Diego, Angela Demas, Iordan Iossifov, Hussein Abdul Hamid, and Branislav Pupala. Forthcoming 2023. Curriculum Reform from Policy Design at the National Level to Implementation at the School Level: Lessons Learned. [*Čo prinesie rok 2023? Kurikulárna reforma od návrhu politiky na národnej úrovni po implementáciu na úrovni škôl: Poučenie z praxe*] The World Bank, Washington, DC.; ako aj Ambasz, Diego, Angela Demas, Iordan Iossifov. Forthcoming 2023. Policy Options Note. [*Čo prinesie rok 2023? Vysvetlenie zvoleného riešenia*] The World Bank, Washington, DC; alebo Nieveen, N., & Kuiper, W. (2012). Balancing curriculum freedom and regulation in the Netherlands. [*Rovnováha medzi voľnosťou a reguláciou kurikula v Holandsku.*] European Educational Research Journal, 11(3), 357-369.

Tabuľka 9: Opatrenia na zlepšenie pochopenia a prijatia toho, ako môže vhodne nastavené hodnotenie podporiť realizáciu kurikula, zo strany učiteľov a riaditeľov

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Regulácia na úrovni vstupov (napr. národné štandardy/ kurikulárne vzdelávacie ciele) musí byť základom pre vypracovanie hodnotiacich štandardov.	Okamžite	Stále	<u>MŠVVaŠ SR/NIVAM</u> musí vypracovať postupy/protokol na prípravu noriem hodnotenia a následne zadávať expost hodnotenia hodnotiacich štandardov s dôrazom na ich súlad s cieľmi kurikula.	Príslušné zmeny (zabezpečenia) majú byť prenesené do legislatívneho rámca (na úrovni podzákonných predpisov a noriem) čo najskôr, v každom prípade však do začiatku pilotnej fázy kurikula (školský rok 2023/2024).
Realizácia vyššie uvedeného nariadenia: je potrebné nastaviť jasnú spätnú väzbu využívajúcu výsledky hodnotenia na zlepšovanie učenia sa, resp. na dosahovanie vzdelávacích cieľov, a zaistiť, aby ju učitelia aj školy dokázali využívať.	Čo najskôr, Počas pilotovania reformovaného kurikula, ak je to možné, v školskom roku 2023/2024	Po zavedení nariadenia do praxe je potrebné okamžite zabezpečiť jeho uplatňovanie a neustále monitorovať jeho fungovanie.	<i>MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM</i> musia vypracovať (potenciálne s externou podporou) operačné protokoly hneď po finalizácii navrhovaných zmien, a začať ich pilotovať čo najskôr, pokiaľ možno v prvom roku pilotovania nového kurikula (školský rok 2023/2024). <i>RCPU</i> by mali prevziať iniciatívu v oblasti podpory učiteľov a škôl pri využívaní hodnotiacej spätnej väzby, prepojiť (digitálne) hodnotiace aktivity s novými vzdelávacími cieľmi nastavenými v zreformovanom kurikule a zapojiť do procesu vytvárania cennej spätnej väzby zlepšujúcej vzdelávacie výsledky každého žiaka aj vydavateľov edukačných publikácií/EdTech organizácie.	Uplatňovanie vyššie navrhovaných zmien.
Na naplnenie ich hodnotiacej funkcie je potrebné, aby sa formy (štandardizované, formatívne) a nástroje (osobné,	Čo najskôr, avšak najneskôr do predpokladaného ukončenia reformy (najneskôr do	Stále	<i>NIVAM (MŠVVaŠ SR/Štátna školská inšpekcia)</i> musia zabezpečiť, aby výklad hodnotiacich formulárov nahrádzal ciele vzdelávania stanovené v reformovanom kurikule, a to prostredníctvom monitorovania: <ul style="list-style-type: none"> – hodnotiacich postupov uplatňovaných v školách, – podpory poskytovanej zo strany <i>RCPU</i>, 	

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
digitálne) hodnotenia používali vo svojej celistvosti a aby sa vzájomne dopĺňali.	roku 2026)		<ul style="list-style-type: none"> interných postupov odmeňovania/podpory, ktoré školy využívajú vo vzťahu k svojim učiteľom (nemajú byť založené len na výsledkoch zaznamenaných v hodnotení). <p>MŠVVaŠ SR (Štátna školská inšpekcia/NIVAM) okamžite reaguje, ak sa objaví niektorý z vyššie uvedených postupov, a opätovne zabezpečí prednosť cieľov vzdelávania pred hodnotiacimi protokolmi.</p>	
Hodnotiace orgány musia byť externé (vo vzťahu k MŠVVaŠ SR) a musia mať funkčnú autonómiu, na druhej strane nemôžu vydávať regulačné alebo záväzné usmernenia pre školy alebo presadzovať jednotlivé opatrenia. ²³	Čo najskôr, avšak najneskôr do predpokladaného ukončenia reformy (najneskôr do roku 2026)	Stále	<p>MŠVVaŠ SR/NIVAM spoločne zhodnotia regulačný rámec upravujúci hodnotenie a dohodnú sa na optimálnej regulačnej štruktúre a rámci.</p> <p>Po prijatí a presadení legislatívnych zmien iniciovaných MŠVVaŠ SR (ak sa takéto zmeny považujú za potrebné – pozri vyššie) MŠVVaŠ SR a príslušný hodnotiaci orgán (NIVAM) budú pravidelne vyhodnocovať súhrnnú spätnú väzbu hodnotiaceho orgánu a v prípade potreby pripraví návrhy na zmenu kurikula (jeho cieľov, obsahu vzdelávania a pod.).</p>	Ak je to potrebné – podľa výsledkov spoločného vyhodnotenia – MŠVVaŠ SR iniciuje potrebné legislatívne zmeny.

²³ Nikdy by nemalo dochádzať k situáciám, ako je táto: „Štátna školská inšpekcia vypracovala v deväťdesiatych rokoch svoju vlastnú predstavu didaktiky (aktivizácie učenia) a uplatňovala ju aj vo sfére autonómnych rozhodnutí škôl a školských politik. Na takýto postup neexistoval žiadny právny základ.“ Zdroj: Parlament Holandského kráľovstva (2007).

10. Zaviest mechanizmy koordinácie medzi rôznymi aktérmi a zainteresovanými subjektmi

Ak chceme zamedziť zmareniu inak úspešného reformného úsilia kvôli nedostatkom, ktorým sa dá predísť, musíme vziať do úvahy rôzne riziká spojené s realizáciou kurikulárnej reformy a vypracovať stratégie na ich zmiernenie. K takýmto problémom, ktorým sa dá predísť, patrí napr. duplicita funkcií medzi rôznymi rozhodovacími alebo implementujúcimi orgánmi, nejasné rozdelenie úloh, rolí a právomocí, nerovnováha v oblasti právomoci a zodpovednosti, nerealizovateľné mechanizmy financovania a pod. Niektoré potenciálne problémy sa už objavili, alebo sa objavili známky toho, že by mohli nastať podmienky umožňujúce výskyt takýchto ťažkostí. *Pravdepodobne najlepším prístupom na zmierňovanie rizik je začať s detailným nastavovaním vybraných kľúčových zásad a preventívnych opatrení zlepšujúcich prostredie, v ktorom prebieha riadenie kurikulárnej reformy a jej procesov.*²⁴

²⁴ Táto otázka sa na základe spätnej väzby na VZR javí ako mimoriadne dôležitá.

Tabuľka 10: Zavádzanie koordinačných mechanizmov medzi rôznymi aktérmi a subjektmi zapojenými do realizácie kurikulárnej reformy

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Oddelenie tvorby politik od ich implementácie.	Okamžite	Stále	MŠVVaŠ SR a NIVAM spoločne vyhodnotia a pripravia návrh (vyhodnotenie a návrh môže vykonať aj externý posudzovateľ na základe spoločného výberu a poverenia zo strany MŠVVaŠ SR a NIVAM). MŠVVaŠ SR navrhne príslušné zmeny legislatívneho rámca (na úrovni podzákonnych predpisov a noriem) a iniciuje príslušný proces prijatia (potenciálnych) zmien na úrovni zákona.	Ak z preskúmania právneho rámca a na základe vypracovaných odporúčaní vyplynie, že legislatívne zmeny sú potrebné, malo by nasledovať ich zapracovanie do príslušnej legislatívy.
Vytvorenie a zachovávanie jasnej reportovacej hierarchie.	Do začiatku školského roku 2023/2024	Stále	Na základe preskúmania a vyhodnotenia (pozri vyššie) vytvorí MŠVVaŠ SR a NIVAM jasnú reportovaciu hierarchiu, ktorá sa bude riadiť zásadou administratívnej efektívnosti. Ak z preskúmania vyplynie, že sú potrebné legislatívne zmeny (pozri nižšie), mali by predchádzať reštrukturalizácii riadenej zo strany MŠVVaŠ SR (a NIVAM).	Ak z preskúmania právneho rámca vyplynie, že legislatívne zmeny sú potrebné, je potrebné ich vykonať (pozri vyššie).
Využívanie transparentnosti ako nástroja zodpovednosti za vlastné konanie na všetkých úrovniach správy a riadenia vzdelávania.	Proces je potrebné spustiť čo najrýchlejšie, najneskôr však na začiatku školského roka 2023/2024, pričom plne funkčný (v zmysle využívania transparentnosti ako nástroja na prevzatie)	Stále	Spolu s pilotným zavedením nového kurikula sa musí začať proces sprístupňovania všetkých informácií týkajúcich sa školského vzdelávania (za predpokladu dodržania zákonných obmedzení týkajúcich sa ochrany osobných údajov, teda údaje musia byť agregované na úrovni tried a vyššie). Tento proces by mal byť podporovaný z centrálnej úrovne administratívne (MŠVVaŠ SR) a metodicky zo strany NIVAM (vrátane jeho krajských pracovísk) a RCPU.	Ak z preskúmania právneho rámca vyplynie, že legislatívne zmeny sú potrebné, je potrebné ich vykonať (pozri vyššie).

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
	zodpovednosti) by mal byť do roku 2026			
Zabránenie prekrývaniu funkcií (metodických, kontrolných, riadiacich a pod.).	Proces je potrebné spustiť čo najrýchlejšie, najneskôr však na začiatku školského roka 2023/2024,	Stále	MŠVVaŠ SR a NIVAM spoločne iniciujú preskúmanie rovnakých/prekrývajúcich sa/podobných/porovnateľných funkcií vykonávaných rôznymi orgánmi a inštitúciami súbežne alebo vo vzájomnej podriadenosti.	Potreba legislatívnych zmien závisí od výsledkov preskúmania funkcií a právomocí a od úrovne potrebných zásahov. Revízia právneho rámca môže byť potrebná, ak sú zmeny nutné na úrovni zákona alebo podzákonných predpisov a noriem.
Zabránenie prekrývaniu právomocí medzi oddeleniami, ktoré sa zaoberajú rovnakými alebo podobnými tematickými oblasťami (napr. DTV, hodnotenie alebo financovanie a pod.).	pričom plne funkčný (v zmysle odstránenia duplicity funkcií a právomocí) by mal byť do roku 2026		MŠVVaŠ SR a NIVAM spoločne iniciujú preskúmanie rovnakých/prekrývajúcich sa/podobných/porovnateľných právomocí na horizontálnej a vertikálnej úrovni, najlepšie v rámci preskúmania <i>oddelenia tvorby a implementácie politik</i> (pozri vyššie). MŠVVaŠ SR preberá iniciatívu na prípravu zmien a MŠVVaŠ SR spoločne s NIVAM dohliadajú na proces praktického rozlíšenia medzi právomocami jednotlivých školských a vzdelávacích inštitúcií.	Revízia právneho rámca môže byť potrebná, ak sú zmeny nutné na úrovni zákona alebo podzákonných predpisov a noriem. Ak sa prekrývanie funkcií a právomocí zistí na nižšej úrovni, MŠVVaŠ SR môže vykonať administratívnu nápravu bez iniciovania revízie legislatívnych predpisov.
Zabezpečenie zdrojov pre školské a vzdelávacie inštitúcie (napr. školy, RCPU).	Do začiatku školského roka 2023/2024	Stále	MŠVVaŠ SR by malo vypracovať návrh alokácií prostriedkov a obhájiť ho (pred Ministerstvom financií SR/vládou SR/Národnou radou SR). Návrh pridelených prostriedkov by malo MŽP vypracovať po predbežných konzultáciách s (predstaviteľmi) príslušných správcov rozpočtu. Tento návrh alokácií prostriedkov by mal vychádzať z predbežných konzultácií ministerstva s príslušnými správcami rozpočtu (resp. ich predstaviteľmi).	Zmeny nie sú potrebné. ²⁵

²⁵ Malý počet indikovaných potrebných zmien a doplnení legislatívneho rámca je potrebné overiť u slovenských partnerov.

11. Zapojiť poskytovateľov obsahu vzdelávania čo najskôr po sformovaní kurikula

Vydavатели vzdelávacích materiálov a ďalší tvorcovia vzdelávacieho obsahu zohrávajú v procese prenosu národného kurikula na úroveň škôl a tried kľúčovú úlohu. Hoci sú vydavатели spravidla nezávislé *súkromné* komerčné subjekty, bez ich vkladu v podobe učebníc, pracovných zošitov, zdrojových materiálov pre učiteľov aj žiakov a, čoraz častejšie, bez ich digitálneho vzdelávacieho obsahu nemôže žiadny školský systém realizovať svoju *verejnú* vzdelávaciu funkciu. Vydavатели zvyčajne postupujú v súlade s kurikulom, ktoré sa uplatňuje na základe zákona vydaného orgánom *verejnej* moci, pričom jeho obsah a štruktúru volia a prispôbujú tak, aby slúžil vzdelávacím, resp. kurikulárnym cieľom. Vydavатели edukačných publikácií sú schopní vytvárať veľký objem užitočnej spätnej väzby týkajúcej sa realizácie štátneho kurikula na úrovni škôl, najmä ak ako tvorcov alebo korektorov vzdelávacieho obsahu zapájajú učiteľov z praxe.²⁶ Keďže vďaka stále intenzívnejšej digitálnej transformácii vzdelávania sa schopnosť vydavateľov zhromažďovať údaje, analyzovať ich a ponúkať užitočnú spätnú väzbu bude aj naďalej výrazne zvyšovať, v kontexte tohto potenciálne veľmi symbiotického vzťahu nepochybne existuje priestor, ale aj potreba ich efektívneho zapojenia do zavádzania obnoveného kurikulárneho rámca.

Popri tradičných vydavateľstvách, ktoré sú nútené urýchliť svoj vývoj, aby sa nestali zastaranými, sa do poskytovania (digitálneho) vzdelávacieho obsahu čoraz viac zapája aj nová skupina prevažne súkromných subjektov. Zo stále relatívne malých EdTech²⁷ organizácií sa stávajú čoraz vplyvnejší poskytovatelia vzdelávacieho obsahu.

Tradičné vydavateľstvá aj EdTech organizácie už dokážu prepájať oblasti vzdelávania, ktoré sa predtým zdali byť oddelené, ako napríklad vzdelávací obsah a (formatívne) hodnotenie, vďaka čomu sa zapojenie EdTech organizácií a vydavateľstiev edukačných publikácií do revízií vzdelávacieho obsahu a kurikulú mení na nevyhnutnosť. Navyše, ako uvádzame vyššie (pozri Odporúčanie č. 10), tieto organizácie môžu uľahčiť nastavenie tzv. slučky hodnotenia a spätnej väzby, ktorá prispieva k zlepšeniu vzdelávania, resp. dosahovaných vzdelávacích cieľov.

Takmer štandardnou sa stáva schopnosť digitálnych vzdelávacích platforiem individualizovať obsah a poskytovať personalizovanú spätnú väzbu, čo môže výrazne uľahčiť identifikáciu vzdelávacích potrieb, ale aj prispôbenie vhodných vyučovacích metód žiakom, ktorí majú s učením problémy, aj ich učiteľom. Táto schopnosť poskytovateľov vzdelávacieho obsahu prispievať k rovnosti prístupu ku kvalitnému vzdelávaciemu prostrediu je ďalším argumentom na urýchlenie ich zapojenia do pravidelných revízií vzdelávacieho obsahu aj do mechanizmov jeho poskytovania.

²⁶ Niektorí zástupcovia slovenského partnera mali počas ich návštevy v Porto Editora možnosť osobne sa presvedčiť, ako je tento proces organizovaný. Pre viac informácií pozri Správu SB zo študijnej cesty do Portugalska (interný dokument).

²⁷ Akronym anglických slov *educational technology* (vzdelávacie technológie).

Tabuľka 11: Nastavenie spolupráce s poskytovateľmi (digitálneho) vzdelávacieho obsahu a príspevkov zo strany EdTech spoločností a akademických inštitúcií

Čo	Kedy	Trvanie	Kto a ako	Legislatívny rámec
Včasné zapojenie vydavateľov vzdelávacieho obsahu a EdTech organizácií do (nadchádzajúcich) revízií kurikúl a stimuly pre vydavateľov a EdTech organizácie podporujúce ich zapojenie.	Čo najskôr, najlepšie v rámci aktuálneho školského roka (2022/2023)	Pravidelne	MŠVVaŠ SR/NIVAM by mali viesť konzultácie a zaviesť stimuly (<i>nie nevyhnutne finančné</i>) pre vydavateľov edukačných publikácií a EdTech organizácie, aby: <ul style="list-style-type: none"> – zvýšili interaktivitu nimi vytváraného vzdelávacieho obsahu, – urýchlili digitalizáciu celého vzdelávacieho obsahu, – začlenili (odkazy na) ďalšie (externé) digitálne zdroje, a – vyvíjali inovatívne vzdelávacie platformy (napr. digitálne laboratóriá, digitálne knižnice, digitálne múzeá a pod.). 	Zmeny nie sú potrebné. ²⁸
Stimuly pre vydavateľov edukačných publikácií a EdTech organizácie podporujúce zapojenie učiteľov z praxe do vývoja ich (digitálnych) učebníc a, najmä, do vývoja ďalších (digitálnych) materiálov a digitálnych protokolov formatívneho hodnotenia.	Čo najskôr, najlepšie v rámci aktuálneho školského roka (2022/2023)	Stále	<i>Navrhuje a zabezpečuje:</i> MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM, ktoré majú úžitok z procesu včasného zapojenia (pozri vyššie) a z vykonaných prieskumov (pozri nižšie).	Zmeny možno zvážiť. ²⁹
Prieskumy zamerané na zber relevantných dát, ktoré možno analyzovať a využiť ako podklady pre	Čo najskôr, najlepšie v rámci aktuálneho	Stále	<i>Zadanie:</i> MŠVVaŠ SR a/alebo NIVAM <i>Navrhnuté a realizované</i> externým partnerom (napr. slovenskými alebo zahraničnými akademickými	Zmeny nie sú potrebné. ³⁰

²⁸ Malý počet indikovaných potrebných zmien a doplnení legislatívneho rámca je potrebné overiť u slovenských partnerov.

²⁹ Tamže.

³⁰ Tamže.

<p>nastavenie stimulov pre vydavateľov, a ktoré podporia ich spoluprácu s učiteľmi, školami, RCPU a akademickou obcou.</p>	<p>školského roka (2022/2023)</p>		<p>inštitúciami, medzinárodnými výskumnými inštitúciami, a pod.).</p> <p>Prieskumy možno zaviesť vo forme pilotných projektov, ale aj ako účelovo navrhnuté opatrenie v rámci niektorého z projektov podporujúcich prebiehajúcu reformu.</p>	
--	-----------------------------------	--	--	--

Bibliografické odkazy

Ambasz, Diego, Angela Demas, Iordan Iossifov, Hussein Abdul Hamid, and Branislav Pupala. Forthcoming 2023. Curriculum Reform from Policy Design at the National Level to Implementation at the School Level: Lessons Learned. [*Čo prinesie rok 2023? Kurikulárna reforma od návrhu politiky na národnej úrovni po implementáciu na úrovni škôl: Poučenie z praxe*]. The World Bank, Washington, DC.

Ambasz, Diego, Angela Demas, Iordan Iossifov. Forthcoming 2023. Policy Options Note. [*Čo prinesie rok 2023? Vysvetlenie zvoleného riešenia*]. The World Bank, Washington, DC.

Hübner, N., Savage, C., Gräsel, C. & Wacker, A. (2021) *Who buys into curricular reforms and why? Investigating predictors of reform ratings from teachers in Germany. [Kto a prečo podporuje kurikulárne reformy? Skúmanie údajov, na základe ktorých sa dá predvídať hodnotenie reforiem zo strany učiteľov v Nemecku.]* Journal of Curriculum Studies, 53:6, s. 802 – 820.

Ministry of Education and Research of Estonia 2016 Training and development [Ministerstvo školstva a výskumu Estónska: Vzdelávanie a rozvoj 2016.] . On-line: [Training and development | Ministry of Education and Research \(hm.ee\)](#)

Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky a Národný inštitút vzdelávania a mládeže (2022) Vzdelávanie pre 21.storoči. Poradné orgány (vzdelavanie21.sk)

Nieveen, N., & Kuiper, W. (2012). Balancing curriculum freedom and regulation in the Netherlands. [*Rovnováha medzi voľnosťou a reguláciou kurikula v Holandsku.*] European Educational Research Journal, 11(3), 357 – 369.

OECD (2020) Education Policy Outlook: Estonia [*Vzdelávacia politika – výhľad: Estónsko*]. Dostupné na: www.oecd.org/education/policy-outlook/country-profile-Estonia-2020.pdf

The Parliament of the Netherlands (2007) [Samenvatting eindrapport Commissie Parlementair Onderzoek Onderwijsvernieuwingen. \(Zhrnutie záverečnej správy z vyšetrovania holandského parlamentu o obnove vzdelávania, tzv. Commissie Dijsselbloem\)](#). Dostupné na: <https://www.parlement.com/9291000/d/svrapportonderwijs.pdf>

The Parliament of the Netherlands (2007) [Samenvatting eindrapport Commissie Parlementair Onderzoek Onderwijsvernieuwingen. \(Zhrnutie záverečnej správy z vyšetrovania holandského parlamentu o obnove vzdelávania, tzv. Commissie Dijsselbloem\)](#). Dostupné na: <https://www.parlement.com/9291000/d/svrapportonderwijs.pdf>